stichting Agro Keten Kennis

AKK Jaarverslag 2005

Organisatiekracht & Vakkennis!
Powered by AKK

AKK ontwikkelt en realiseert toegepaste kennis- en innovatieprogramma's en projecten in de agro food sector

's-Hertogenbosch, maart 2006
AKK10.370

VOORWOORD

AKK heeft in 2005 een levendig jaar gehad. Een jaar waarin de werkwijze is geëvalueerd. Deze evaluatie heeft laten zien dat de werkwijze van AKK geen standaard aanpak is. Zo worden systeeminnovaties, waarbij op basis van een door de sector en overheid gedragen visie, co-innovatie projecten uitgevoerd. Nieuwe inzichten worden verkregen en nieuwe vormen van samenwerking worden opgebouwd. Deze impliciete innovaties blijken in de praktijk net zo hard nodig als de expliciete nieuwe technologie. In een tijd waarin de agro-food sector sterk verandert, beweegt AKK mee. Eisen worden gesteld aan transparantie, kostenbeheersing en een dienstverlenende opstelling naar de innovatoren van onze sector. Samenwerking van het bedrijfsleven met de kennisinfrastructuur (onderzoek en onderwijs) blijft cruciaal om in een sterk internationaal competitieve agri-business concurrerend te blijven. Met nieuwe werkvormen wil AKK bij blijven dragen aan het creëren van nieuwe samenwerkingsvormen. Onmisbaar daarbij is de overheid. Die als belangrijke financier van de kennisinfrastructuur voortdurend op zoek is naar een effectieve en efficiënte vraagsturing met behoud van een lange termijn perspectief. Samen met het Ministerie van LNV heeft AKK een aantal nieuwe werkvormen ontwikkeld die in 2006 zullen starten.

De visie van de Minister van LNV op de toekomst van de landbouw onderstreept de kernwaarden waaraan AKK haar missie ontleend:

- Ondernemerschap.
- Agro & Foodsector (incl. non-food) heeft toekomst in Nederland.
- Duurzaamheid met 4 P's: people, planet, profit en passion.
- Empowerment en emancipatie zodat partnership kan ontstaan.
- Onafhankelijk en waardevrij tussen partijen: bedrijfsleven, overheid, kennisinstellingen en NGO's.
- Continue innovatie en verandering als tweede natuur.
- Werken vanuit praktijk en niet vanuit een gedachte werkelijkheid: praktisch optimum en niet een theoretisch maximum.
- Samenwerken vanuit het trektochtprincipe: na stap 1 komt stap 1.
- Grensoverschrijdend verbinden, grenzen opzoeken betekent voortdurend vernieuwen.
- Belangrijke middelen: vraaggericht en ketensamenwerking.
- Vernieuwing van bestaande structuren, werken naar (open) netwerkstructuren.

Om deze kernwaarden te concretiseren in acties werkt AKK in alliantie met andere partners. Het gedachtegoed wordt overgenomen en ondersteund via de formule 'Powered by AKK' in meerdere organisaties, zoals in dit verslag is opgenomen. Voor de ontwikkeling van nieuwe terreinen heeft AKK samen met stichting COKON besloten om te fuseren. Hierdoor komen organisatietalent en inhoudelijke deskundigheid samen en kan het agro-food netwerk nog beter ondersteund worden in het realiseren van de innovatieopgave.

Via deze weg wil ik alle deelnemers in het AKK netwerk hartelijk danken voor hun inzet en vertrouwen in AKK. Speciaal een woord van dank voor de goede samenwerking met de opdrachtgevers en de bestuursleden van COKON en AKK. Ook de directie en medewerkers van het bureau wil ik namens het bestuur danken voor de inzet en volharding.

Samen met u allen zullen wij aan een duurzame toekomst van de agri-business blijven bouwen.

ir. G.J.P. van Oosten
voorzitter Stichting Agro Keten Kennis

INHOUDSOPGAVE

	Pagina
Voorwoord	2
Management samenvatting	4
1. Inleiding	5
2. Fusie AKK, COKON & ACC	6
3. Innoveren in Ketens en Clusters	7
4. Themagebied Duurzaamheid	9
5. Themagebied Biologisch	11
6. Themagebied Ondernemende Ketens	14
7. Themagebied Internationalisering	15
8. Communicatie	16
9. Financiering	17

Bijlagen:

- Bestuur AKK
- Bureau AKK
- Leden Stuurgroep en Task Force MBL
- Leden Commissie Kennis / BioConnect
- Leden Stuurgroep DKE
- Overzicht van AKK-activiteiten per thema

MANAGEMENT SAMENVATTING: 'Powered by AKK'

Stichting Agro Keten Kennis heeft in 2005 haar missie: *bijdrage leveren aan het realiseren van maatschappelijk gewenste vernieuwingen in de agro-(non)food sector middels de vorming van innovatieve ketens en netwerken*, verder inhoud gegeven.
De maatschappelijk gewenste vernieuwingen zijn dynamisch. Kernthema's van AKK zijn: Duurzaamheid, Biologisch, Ondernemende Ketens en Internationalisering. Voor deze kernthema's zijn vele vormen van facilitering geboden. Co-innovatie, ondersteuning van de uitvoering van een convenant, ontwikkeling van een kennis- en innovatienetwerk, ontwikkeling van individuele ketenprojecten, organisatie van bijeenkomsten waar organisaties kennis kunnen maken met elkaar, ondersteunen promotieonderzoeken, etc. Vernieuwen in clusters (groepen van bedrijven) vraagt om een specifieke aanpak. Co-innovatie als instrument is op verzoek van LNV beoordeeld. Daarbij blijkt dat de directe bijdrage van co-innovatie aan de versterking van de economische concurrentiekracht op de korte termijn beperkt is. Hiervoor dienen nieuwe instrumenten ontwikkeld te worden. Begonnen is om samen met Syntens een MKB ketenfaciliteit in te richten. De meerwaarde van co-innovatie ligt vooral in het activeren van bedrijven om deel te nemen in vraaggestuurd onderzoek. Kennisinstellingen werken meer vraaggestuurd. De co-innovatieprincipes worden in nieuwe kennis- en onderzoeksprogramma's toegepast. Niet meer als een grootschalig door AKK uitgevoerd programma maar samen met de stakeholders in een open innovatienetwerk waarin AKK haar specifieke expertise inbreng volgens het principe van 'Powered by AKK'.

Een voorbeeld is de bijdrage van AKK aan de ontwikkeling van een productie- / afzetketen voor suikergebaseerde weekmakers. Daarbij zijn bedrijven uit de agro en industriële productie samengebracht. Dit is een voorwaarde om de nieuwe technologie te introduceren in producten en markten. Samen met LNV medewerkers zijn oplossingen gevonden voor barrières die ontwikkelingen van ketens en vernieuwingen in de weg staan. Een goed voorbeeld is de Task Force MBL waarin wordt samengewerkt aan het stimuleren van de consumptie van biologische producten dat leidt tot een stimulans voor de biologische productie. Naast promotionele stimulansen om het koopgedrag te stimuleren is een prijsexperiment gestart. Alle partijen dragen vanuit de individuele mogelijkheden bij aan het realiseren van de doelstellingen. Dit is ook de kern van de ontwikkeling van een nieuw programma om ontwikkelingsdoelstellingen te realiseren via het stimuleren van ketenvorming tussen westerse bedrijven en bedrijven uit ontwikkelingslanden. Hiervoor dient in de ontwikkelingslanden nieuwe kennis bij de mensen opgebouwd te worden (capaciteitsopbouw).

Om in de nabije toekomst te kunnen opereren vanuit het 'Powered by AKK' principe is besloten de interne organisatie te vereenvoudigen. Stichting Agro Keten Kennis, Stichting ACC en Stichting COKON hebben besloten te fuseren. Hierdoor zijn organisatiekracht en vakkennis samengebundeld in één organisatie die verder gaat onder de naam AKK.

1. INLEIDING

In 2005 is de co-innovatie aanpak geëvalueerd door bureau Berenschot. Dit heeft aanleiding gegeven tot veel discussie bij de opdrachtgever (Ministerie van LNV), de bedrijven, kennisinstellingen en het bestuur van AKK. Het bestuur deelde de conclusies van Berenschot niet maar heeft wel veel van de aanbevelingen overgenomen en benut in de nieuwe werkzaamheden. De ontwikkeling van nieuwe co-innovatieprogramma's is mede door de discussie opgeschort. Zo startte het nieuwe Co-innovatie-programma Biologisch pas eind december. Belangrijke ontwikkelingen bij de overheid op het gebied van kennis en innovatie laten een verschuiving zien naar vereenvoudiging van het aantal regelingen en het streven naar één loket voor de uitvoering. SenterNovem, Syntens en de Kamer van Koophandel krijgen een prominente plaats bij de uitvoering van het beleid. AKK werkt in alliantie met SenterNovem en Syntens op de gebieden ketens en clusters in de agro. Inspelend op de dynamiek in de sectoren en bij de overheid zijn diverse nieuwe activiteiten gestart zodat AKK haar missie kan volbrengen: realiseren van maatschappelijke vernieuwingen in de agro-food business. Hierbij mag de uitwerking van een fusie met Stichting COKON niet onvermeld blijven. Op deze wijze is organisatiekracht en sectorkennis gebundeld.

In dit verslag krijgt u een overzicht van de veranderingen in de sector en de wijze waarop AKK daarop inspeelt.

2. FUSIE AKK, COKON & ACC

Het zwaartepunt van de activiteiten van COKON B.V. zijn in de loop van 2004 en 2005 meer en meer bij AKK komen te liggen. Deze verschuiving is aanleiding voor het bestuur van Stichting COKON en de Raad van Commissarissen om samen met het bestuur van Stichting AKK en Stichting ACC het gesprek aan te gaan over een fusie. Na een uitwerking van een fusiedocument waarin de voor- en nadelen op een rij zijn gezet en na bestudering van de COKON organisatie door een onafhankelijke financieel deskundige is op 22 december een principe besluit genomen voor een fusie van de stichtingen. Na de fusie zal de gefuseerde stichting onder de naam AKK verder gaan. De internationale naam wordt ACC.

De bestuursleden van stichting AKK vormen tijdelijk nog het bestuur van ACC en COKON.
Met de fusie die medio 2006 naar verwachting juridisch zal worden afgerond, zijn de vakkennis en organisatiekracht samengevoegd. De bestuursleden van AKK zullen dan de verantwoordelijkheid verder dragen voor de gefuseerde stichting die tevens 100% aandeelhouder van COKON B.V. is.

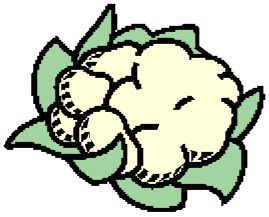
De directie voor alle organisaties wordt gevoerd door W. Maijers.

3. INNOVEREN IN KETENS EN CLUSTERS

De dynamiek van de praktijk maakt het niet mogelijk om via een weg van top-down kennis en innovatie in ketens en clusters te programmeren. De kanteling van het kennis en innovatieproces naar vraagsturing en interactie vraagt om wisselwerking tussen de kennisvragers en –aanbieders. Dit dient gestimuleerd te worden omdat men elkaar niet vanzelf vindt. In deze situatie is het open netwerkmodel geschikt.
Voor complexe veranderingsopgaven zal een effectieve mix gevonden moeten worden tussen programmering en open netwerkbenadering: hybride-model[1]. AKK werkt volgens het hybride-model waarin een aantal veranderingsopgaven en kaders vooraf wordt ontwikkeld (programmering) en in de operationele uitvoering wordt ruimte geboden voor veranderingen in een open netwerkbenadering. Projectregisseurs stimuleren en faciliteren de ontmoeting binnen een soort framework zodat het mogelijk wordt gemaakt dat partijen met elkaar aan de slag gaan.

Innoveren in ketens en clusters is de rode draad in alle activiteiten van AKK. Meer en meer doet AKK dit via het principe 'Powered by AKK' als kern van een breder netwerk, met detacheringen. Grootschalige co-innovatieprogramma die in totaliteit worden verzorgd door AKK passen minder bij het hybride-model. AKK werkt daarbij intensief samen met stakeholders en de doelgroep. Medewerkers van de organisaties vervullen een actieve rol en verbinden zich aan de vernieuwingsopgave. Hierdoor ontstaat ook vernieuwing in de betrokken organisaties en worden naar verwachting duurzame resultaten bereikt. Bij vernieuwing gaat het ook om de menselijke verhoudingen: het impliciete innoveren. Netwerken van vernieuwers die als myceliums al dan niet bewust en symbiotisch met elkaar verbonden zijn versterken de vernieuwing in een cluster. AKK treedt daarbij op als regisserend acteur en organisator van het toeval – beheerder van een rotonde – en fungeert als katalysator en facilitator van innovatieprocessen en het leggen van verbindingen.

Hierbij draait het om empowerment van netwerken, van bedrijven en organisaties om mensen meer en meer hun eigen verantwoordelijkheid te laten nemen. En om hen zelf te laten zien en ondervinden dat in een zich verder ontwikkelende en duurzamer wordende agro & foodsector innovatie niet een tijdelijke zaak is, maar dat innovatie en verandering als tweede natuur een noodzaak en een kans is. AKK stelt zich daarbij onafhankelijk en waardevrij op tussen de verschillende betrokken partijen en stakeholders. In de aanpak van AKK wordt bij innovatieprocessen gewerkt vanuit de praktijk en niet vanuit een gedachte werkelijkheid. Het gaat daarbij niet om een theoretisch maximum resultaat, maar om een praktisch optimum. Dit uitgaande van een combinatie van structurele verandering met vernieuwing van bestaande structuren, waarbij zowel de inhoud (content) als de context van de innovatie van wezenlijk belang zijn. Deze verbinding tussen content en context laat zich zien in alle niveaus van activiteiten waarbij AKK betrokken is en van waar je het systeem kunt schouwen: van kleine onderdelen van deelprojecten tot en met complete systeeminnovaties. Alle innovaties zijn immers weer opgebouwd uit verschillende kleinere innovaties en vice versa. Ook grote innovaties beginnen klein en kunnen los gezien worden, maar ook als onderdeel van een groter geheel. Het is een kwestie van 'groeien als bloemkool'; een groeiproces dat niet lineair is, maar zich in alle richtingen tegelijk voordoet.



[1] AWT, v*erlangen naar een eindeloze zee, rapportage verkenningscommissie 'Kennis voor de netwerkeconomie'*, den Haag, 2001.

Om de inzichten in de rol van AKK bij complexe innovatieprocessen in clusters en netwerken concreet te krijgen, is gestart met de ontwikkeling van een duidelijke procesbeschrijving. Zoals dat past bij een netwerkorganisatie doen we dat samen met partners uit het netwerk Jaap Peters van Overmars Advies en auteur van 'Intensieve Menshouderij' en Thijs Homan, hooglereraar Nijenrode en OpenUniversiteit en auteur van 'Organisatiedynamica'. De resultaten van de sessies wordt verwoord in artikelen en een boek als vervolg op 'Intensieve Menshouderij'. Voor AKK zal ter ondersteuning van de communicatie over 'Powered by AKK' een toegankelijke weergave worden ontwikkeld.

4. THEMAGEBIED DUURZAAMHEID

De letterlijke betekenis van 'duurzaam' is: bestemd om lang te bestaan. Dat is waar de initiatieven binnen dit thema zich op richten. Centraal staat de balans tussen economische, ecologische en sociaal-maatschappelijke aspecten in de gehele keten. Een goede invulling geven aan duurzaamheid is niet eenvoudig. Soms zijn verbeteringen op alle genoemde aspecten mogelijk, soms zijn keuzes onvermijdelijk. Alle initiatieven hebben gemeen dat het om een combinatie gaat van innovatie, kennis en samenwerking om duurzame agrofoodketens te realiseren.

Co-innovatie programma 'Duurzame Agro Food Ketens'

De ministeries van LNV en V&W gaven eind 2001 opdracht tot de uitvoering van dit programma. De overheidsmiddelen zijn toegekend aan 34 projecten binnen drie beleidsthema's: Energiebesparing, Nevenstromen en Transportbesparing. De deelnemende bedrijven, kennisinstellingen en ministeries investeren een bedrag van € 14 miljoen.

Hoogtepunten 2005:

- *Ondersteuning van 34 ketenprojecten (voor het hele programma).*
- *Diverse concrete projectresultaten, een korte opsomming:*
  - Succesvolle productie en test van bioafbreekbare plantpotten en uitlevering aan consumenten.
  - Realisatie van sap maken uit groenteresteststromen op commerciële basis.
  - Nominatie Ben & Jerrys voor stimuleringsprijs MVO (project 'Sustainable Milk Initiative').
  - Symposium nav project 'witte motor op groene brandstof' olv Gerrit Braks.
- *Grote aandacht van pers en media voor derving via artikelen in vakbladen en radio-interviews.*
- *Verdere ontwikkeling van de duurzaamheidscan agrosector (ism LEI).*
- *Uitgave duurzame landbouw in een schakelkast (ism Alterra/LEI).*
- *Uitvoering onderzoeksproject met analyse van strategische kennisvragen duurzame agrofoodketens en het opzetten van themagroepen voor 'Risicomanagement' en 'Derving'.*
- *Workshop ketensamenwerking op de 'Dag van de Transportbesparing'.*
- *Opzetten Bedrijvennetwerk Duurzaam Handelen waarbij de deelnemers nu bezig zijn met het opzetten van een duurzaamheidsbarometer AGF (ism Stichting Milieukeur).*
- *Opzetten Bedrijvennetwerk Streekproducten waarbij nu een pilot wordt opgezet om menu's te introduceren in de catering (ism Stichting Streekeigen Producten Nederland).*

Duurzame Ketens en Energiebesparing

AKK en SenterNovem voeren dit programma uit in opdracht van LNV. Doel is het realiseren van energiebesparing in de agrosector door ketensamenwerking. Er wordt ondersteuning geboden aan bedrijven die kansen zien in de keten. Bedrijven kunnen gebruik maken van de tools en ervaringen die zijn opgedaan en van begeleiding bij het opzetten van nieuwe initiatieven.

Hoogtepunten 2005

- *Ondersteuning van vijf ketenprojecten om aansprekende voorbeelden en nieuwe instrumenten beschikbaar te krijgen. De vijf projecten richten zich op:*
  1. Plantaardige eiwitproducten/vleesvervangers in de catering.
  2. Ketenmonitoring in de varkensvleesketen.
  3. Verminderen productuitval versgesneden groenten.
  4. Verbeteren verwerkingsrendement aardappelen door optimalisatie matching. productspecificaties en grondstofkwaliteit.
  5. Stimuleren duurzame consumptie op HBO-scholen.

- *Ondersteuning ketenprojecten gericht op realisatie van energiebesparing: verbetering rendement in champignonverwerking, transitie plantaardige eiwitproducten in de retail en optimalisatie van verwaarding van reststromen uit de aardappelverwerkende industrie.*
- *Continuering samenwerkingsovereenkomst tussen AKK en SenterNovem t/m 2006.*

Marktkansen voor Hernieuwbare Grondstoffen

Door de inzet van nieuwe technologieën zijn uit agrogrondstoffen prachtige producten te ontwikkelen. De technologische doorbraken vinden echter nog beperkt navolging in de markt. AKK werkt met WUR-A&F aan het vergroten van de marktkansen voor hernieuwbare grondstoffen. Dit past in het streven van de overheid om een Biobased Economy te realiseren.

Hoogtepunten 2005

- *Opzetten Business Centre Green Products waarbij diverse projecten met bedrijven zijn ontwikkeld en waarvoor ondersteuning is/wordt gezocht:*
    1. Marktonderzoek biologisch afbreekbare geotextielen voor de grond-, weg- en waterbouw.
    2. Nieuwe outlets voor gips die vrijkomt bij de productie van melkzuur.
    3. Nieuwe afzetmogelijkheden voor natuurlijke kleurstoffen uit meekrap.
    4. Miniaturisering productie van groentesap uit reststromen.
- *Voorbereiding van een nieuwe productie/afzetketen voor suikergebaseerde weekmakers.*
- *Organisatie symposium Biobased Business met 175 deelnemers (ism Platform Hernieuwbare Grondstoffen, Europoint, FoodValley, WUR).*

5. THEMAGEBIED BIOLOGISCH

Kennisnetwerk biologische landbouw en voeding: Bioconnect

In de beleidsnota Biologische Landbouw 2005 – 2007 is door het Ministerie van LNV aangekondigd dat er een vernieuwing zal plaatsvinden binnen het kennisnetwerk voor de biologische landbouw en voeding. Begin 2005 heeft LNV de opdracht gegeven aan Biologica om dit proces gedurende drie jaar samen met AKK te faciliteren. Inmiddels heeft het kennisnetwerk ook een naam gekregen: 'Bioconnect'.

Essentie van Bioconnect is dat de biologische sector zelf de verantwoordelijkheid neemt om kennisprojecten inhoudelijk aan te sturen en er in te participeren. Het zijn projecten die zowel worden uitgevoerd binnen onderzoek, als voorlichting en onderwijs. Bioconnect geeft met name het Ministerie van LNV advies over de prioritering van kennisbudgetten. Het is de bedoeling om na het eerste jaar deze advisering verder uit te breiden naar andere financiers van kennis, zoals productschappen, provincies en banken.

Bioconnect zorgt – met name via Product- en Themawerkgroepen – voor een actieve betrokkenheid van het bedrijfsleven bij kennisprojecten. Zij zijn het immers die uiteindelijk de resultaten van de kennisprojecten daadwerkelijk moeten gaan toepassen. Ten opzichte van de situatie in het verleden wordt binnen Bioconnect de kennisontwikkeling en –verspreiding meer bekeken vanuit een markt- en ketenperspectief. Onderzoek of voorlichting alleen wanneer het ook direct of indirect bijdraagt aan de ontwikkeling en groei van de biologische sector en afzet en wanneer bedrijven actief participeren. Prioriteit wordt gegeven aan die vraagstukken die de sector zelf ziet als de grootste knelpunten. Om het markt- en ketenperspectief te bewaken kennen alle organen binnen het kennisnetwerk een brede samenstelling met vertegenwoordigers vanuit de hele biologische keten, van primaire sector tot en met de afzet.

Bioconnect ziet toe op de praktische bruikbaarheid van kennis door een nauwe wisselwerking met het bedrijfsleven en daarmee op de uiteindelijke benutting van de resultaten door het bedrijfsleven. Het kennisnetwerk wordt gefaciliteerd door kennismanagers. Een van de kennismanagers van de coördinerende Commissie Kennis is werkzaam vanuit AKK.

Hoogtepunten 2005:

- *De start van het Kennisnetwerk en de introductie van de naam 'Bioconnect'.*
- *De vorming van de Commissie Kennis en de aanstelling van kennismanagers.*
- *De omvorming van sectorgroepen in Productwerkgroepen, met een bredere ketensamenstelling.*
- *Het opstellen van de strategische onderzoeksvisie voor de komende jaren en het met de sectoren vaststellen van de inhoudelijke hoofdlijnen.*
- *Als gevolg van het Kennisnetwerk zijn de Kenniskring Onderwijs in de Biologische Landbouw en het Platform Adviesorganisaties Biologische landbouw ontstaan.*
- *Veel aandacht van de agrarische pers voor het Kennisnetwerk.*

Co-innovatieprogramma 'Biologische Afzetketens'

Begin 2005 rondde AKK het Co-innovatieprogramma 'Professionalisering van Biologische Afzetketens' af. In de beleidsnota Biologische Landbouw 2005-2007 had het Ministerie van LNV voorzien in een nieuw Co-innovatieprogramma Biologische Afzetketens, als onderdeel van het Convenant Marktontwikkeling Biologische Landbouw. De ervaringen van de afgelopen jaren, een externe evaluatie van de co-innovatieprogramma's en een discussie bij de overheid over voorkomen van bedrijfssteun zijn aanleiding geweest voor een geheel nieuwe werkwijze. Doordat de discussie rondom bedrijfssteun en de financiering langer duurde dan voorzien was, kon het nieuwe co-innovatieprogramma pas in december formeel van start gaan. In de maanden die hieraan vooraf gingen is wel al gewerkt aan de voorbereiding van projectvoorstellen.

De regels in verband met het voorkomen van onrechtmatige steun aan bedrijven met overheidsmiddelen zullen in de toekomst nog strikter moeten worden gehanteerd. Daarom besloot LNV het nieuwe co-innovatieprogramma uit te besteden aan Wageningen UR - DLO. WUR-DLO is in opdracht van LNV de formele uitvoerder van het co-innovatieprogramma. AKK voert als onafhankelijke partij de begeleiding van de projecten uit, alsmede de dagelijkse begeleiding en het secretariaat. Hoewel het co-innovatieprogramma nu een DLO-programma is, zullen binnen deze nieuwe werkwijze ruimere mogelijkheden bestaan om in projecten onderzoekers van buiten Wageningen in te schakelen. Ook blijven het de bedrijven die inhoudelijk aan de knoppen zitten.

Verder zal voor de bedrijven de administratieve en financiële rompslomp worden beperkt door een eenvoudige opzet van het programma.

Het co-innovatieprogramma heeft als doel de kennisvragen van bedrijven in de biologische afzetketen, samen met de kennisinstellingen, op te lossen om zo kansen te benutten die leiden tot afzetgroei. Daarmee zal het programma bijdragen aan de doelstelling van het convenant Marktontwikkeling Biologische Landbouw: 5% consumentenbestedingen voor biologische producten in 2007.

Hoogtepunten 2005:

- *Afronding Co-innovatieprogramma Professionalisering van Biologische Afzetketens.*
- *Het verschijnen van de afrondende brochure 'Het beste van twee werelden', met artikelen in diverse vakbladen.*
- *De formele goedkeuring van het Co-innovatieprogramma door het Ministerie van LNV in december.*
- *De aanstelling van de Task Force Marktontwikkeling Biologische Landbouw als begeleidingscommissie van het programma.*
- *De inbedding van het programma in de onderzoekstructuur van WUR-DLO.*
- *De goedkeuring en start van de eerste zeven projecten.*

Task Force Marktontwikkeling Biologische Landbouw

AKK faciliteert het secretariaat van de Task Force Marktontwikkeling Biologische Landbouw. De Task Force geeft uitvoering aan het Convenant Marktontwikkeling Biologische Landbouw, waarin marktpartijen, overheid en maatschappelijke organisaties afgesproken hebben het aandeel consumentenbestedingen biologisch eind 2007 naar 5% te brengen.

Andere doelstellingen waar de Task Force aan werkt in het kader van dit Convenant, zijn:
- De aanpak van het prijsverschil tussen gangbare en biologische producten.
- Het stimuleren van de export en import van biologische producten.
- Het wetenschappelijk onderzoek naar biologische landbouw en producten beter aan laten sluiten bij de wensen van het bedrijfsleven.

De Task Force heeft een belangrijke rol als het gaat om de realisatie van de convenantdoelstellingen. Zij is de motor van het proces en coördineert, stimuleert en adviseert de activiteiten van de convenantpartijen aan zowel de vraag als aanbodzijde.

Instrumenten van de Task Force zijn:
- De opzet en uitvoering van een consumentencampagne.
- Ondersteuning van Meerjarige Opschalingsplannen (MOP's) van supermarkten en maatschappelijke organisaties ter promotie van biologische producten.
- Inzet van acht ketenmanagers die bedrijven begeleiden bij de opschaling van het biologische assortiment (met de aandachtsgebieden fruit, AGF, vlees, zuivel, sierteelt, catering, natuurvoedingswinkels, scholen).
- Uitvoering van een Experiment Duurzaam Consumeren, waarin onderzocht wordt in hoeverre prijs voor de consument een rol speelt bij de aankoop van biologische producten, en wat andere factoren zijn die het aankoopgedrag beïnvloeden.
- Het Co-innovatie programma Biologische Afzetketens.

Hoogtepunten 2005
- *Opzet en start van meer dan twintig 'meerjarige opschalingplannen' bij supermarkten en natuurvoedingswinkels.*
- *Opzet en start van meer dan tien projecten in het kader van het deelconvenant met de maatschappelijke organisaties, gericht op het stimuleren van biologische consumptie bij de achterban.*
- *De ontwikkeling van een biologisch exportbeleid, waaronder gemeenschappelijke deelname in 2005 aan beurzen als Biofach en London Organic Expo.*
- *Gemeenschappelijke campagne activiteiten, o.a. een Postbus 51 campagne en non spot media inkoop in programma's zoals Van Tuin naar Tafel en Aperitivo en beursdeelname aan o.a. Libelle Zomerweek en diverse vakbeurzen.*
- *Gezamenlijk ontwerk van het experiment Duurzaam Consumeren, waarbij LNV, bedrijfsleven en wetenschap een gemeenschappelijk onderzoeksopzet hebben geformuleerd.*

6. THEMAGEBIED ONDERNEMENDE KETENS

In de verschillende sectoren: Glastuinbouw, intensieve veehouderij, aardappels, pluimvee zijn veel discussies gevoerd over de toekomst en het belang van kennis, innovatie en markt & keten. AKK heeft een bijdrage geleverd aan de discussie. Zo is voor de tuinbouwagenda 2020 een voorstel uitgewerkt met de mogelijke inrichting van een uitvoeringsorganisatie zodat een gewenste Innovatie Stimulerende Omgeving ontwikkeld kan worden.

Voor de andere sectoren is een beleid gebruikt van actief wachten. In gesprek blijven met de belanghebbenden tot men meer duidelijkheid heeft over de koers en een mogelijke rol van AKK. De ontwikkelingen laten zien dat de ingeslagen weg van herpositionering van AKK een goede is. Een andere aanpak dan alleen met langjarige en grootschalige co-innovatieprogramma's die beter past bij de wensen van het bedrijfsleven. Meer aandacht voor realisatie op de kortere termijn is belangrijk. Met het platform Agrologistiek (AKK is lid) is een nieuw beleid uitgewerkt: massa maken. Daarin staat centraal opschaling van de ervaringen uit projecten en het stimuleren van ontwikkelingen in ketens met een grote impact.

7. THEMAGEBIED INTERNATIONALISERING

Internationalisering is voor de Nederlandse agribusiness een belangrijke voorwaarde voor behoud van de concurrentiekracht. AKK heeft onder de naam ACC (Agri Chain Competence Center) verschillende activiteiten uitgevoerd.

Global Food Network

Samen met de partners van het Global Food Network is een EU project afgerond. Hiervoor is in Benos Aires een afsluitende conferentie georganiseerd. Een rapportage is beschikbaar en de financiële afwikkeling van het project zal door de EU naar verwachting in 2006 plaatsvinden. Als een vervolg op de ontwikkeling van het netwerk is een plan gemaakt om het netwerk te benutten: Chain Facility.

Chain Facility

Samen met partners INHOLLAND, WUR, Q-Point is een Chain Facility ontwikkeld. De Chain Facility is een open netwerk met als doel om bedrijven in emerging markets te ondersteunen in de opbouw van food safety en food quality systems in agro food ketens. Veel Nederlandse bedrijven hebben acquisities gepleegd of strategische samenwerkingsverbanden opgezet met bedrijven in bijvoorbeeld Midden-Europese landen of Zuid-Amerika. De Chain Facility bestaat uit:

a. Co-implemenatieprojecten gebaseerd op een buddy principe waarbij bedrijven kennis en systemen uitwisselen ondersteund door professionals.
b. Training en educatieprogramma's.
c. Verdiepende onderzoeken om structurele problemen op te lossen.

Tijdens verschillende internationale seminars in Midden Europa, Argentinië en Filippijnen is veel belangstelling getoond. Een businessplan en tools is verder uitgewerkt en netwerkgesprekken met potentiële partners in het netwerk zijn gevoerd. Naar verwachting zullen in 2006 de eerste opdrachten worden uitgevoerd.

Inceptiefase Ontwikkelingssamenwerking

In opdracht van het Ministerie van Ontwikkelingssamenwerking werken ACC en Agriterra als onderaannemer voor WUR samen aan de ontwikkeling van een programma om ketenontwikkeling in ontwikkelingslanden te stimuleren. Hiervoor is het noodzakelijk dat lokaal in de landen expertise en capaciteit wordt opgebouwd. De keuzen die gemaakt dienen te worden voor de uitvoering van het plan worden tijdens de inceptiefase in kaart gebracht. Verder worden voorbereidingen getroffen voor de uitvoering van het programma. De start van het programma staat gepland in april 2006.

8. COMMUNICATIE

Het overgangsjaar waarin AKK zich bevond heeft zijn weerslag gehad op de intensiteit van de communicatieactiviteiten. Zo is de nieuwsbrief 'Kennis in Uitvoering' minder vaak verschenen. Dit had te maken met de verlate start van het co-innovatieprogramma biologisch en met de interne discussie over de identiteit en gewenste uitstraling van AKK.

Hoogtepunten 2005

- ***Brochures***
  - Het verschijnen van de afrondende brochure van het Co-innovatieprogramma Professionalisering van Biologische Afzetketens: 'Het beste van twee werelden'.

  - Het verschijnen van de brochure 'Innovatieve en vraaggestuurde ketens, van experiment naar dagelijkse praktijk' in het kader van de afronding van het Co-innovatieprogramma Toegevoegde Waarde Varkensvleesketens.

- ***Artikelen en persberichten***
  - Artikelen en persberichten over de afronding van het biologische programma voor diverse vakbladen, ook in het Engels en Duits.

  - Er zijn artikelen en persberichten rondom het AKK-project 'Beperken van derving' verschenen in verschillende tijdschriften, vakbladen en kranten. Ook zijn er verschillende radio-interviews afgenomen.

- ***Symposia, congressen & conferenties***
  - Themadag "Ketenkennis = ketenkracht Dierlijke sectoren" op 1 maart 2005. AKK heeft deze themadag samen met Q-point georganiseerd.

  - Het Kennisnetwerk voor de Biologische Landbouw en Voeding Bioconnect heeft een aantal communicatieactiviteiten uitgevoerd, zoals de organisatie van een workshop met alle leden van Product- en Themawerkgroepen, workshops met medewerkers van LNV en het schrijven en verspreiden van een brochure over het Kennisnetwerk.

  - Organisatie workshop over ketensamenwerking tijdens het symposium 'Dag van Transportbesparing' op 19 mei 2005.

  - Presentatie van diverse AKK-projecten tijdens het symposium 'Dag van de Toekomst'.

  - Symposium Biobased Business op 12 oktober 2005 met 175 deelnemers. AKK heeft dit symposium mede-georganiseerd met diverse partners: FoodValley, Syntens, Platform Hernieuwbare Grondstoffen, Europoint, SenterNovem en BCPN.

- ***Communicatieplan***
  - Er is een communicatieplan opgesteld voor de uitvoering van het nieuwe Co-innovatieprogramma Biologische Afzetketens.

9. FINANCIERING

Staat van Baten en lasten over 2005	2005	2004	
Baten			
Bijdrage Co-innovatieprogramma's	254.674	593.906	
Task Force Marktontwikkeling Biologische Landbouw	344.211	366.599	*
Projectregie projecten	322.596	350.365	
Opbrengst uitgevoerde projecten	269.235	-	
Rentebaten	10.449	24.239	
Totaal Baten	1.201.165	1.335.109	
Lasten			
Kosten uitgevoerde projecten	269.235	-	
Directie, projectregie en bureaukosten	548.495	868.431	
Fiscale, juridische en financiële expertise	47.244	21.610	
Communicatie/Public Relations extern	41.154	107.988	
Communicatie/Public Relations intern	10.000	40.280	
Overige dienstverlening	343.492	355.362	
Ontwikkelingskosten co-innovatieprogramma's	P.M.**	P.M.	
	1.259.620	1.393.671	
Saldo van baten en lasten	-58.455	-58.562	
Onttrokken aan bestemmingsreserve ontwikkeling en afwikkeling projecten	58.455	58.562	
Resultaat	-	-	

* Task Force Marktontwikkeling Biologische Landbouw is afwijkend gepresenteerd ten opzichte van het jaarverslag van 2004. In het jaarverslag 2004 is als baten, Marktontwikkeling Biologische Landbouw, het saldo genomen van kosten en opbrengsten. Nu zijn, voor zowel 2004 en 2005, de kosten weergegeven onder de "rubriek" lasten en de opbrengsten onder de "rubriek" baten. Het gepresenteerde saldo van baten en lasten blijft gelijk.

** De ontwikkelingskosten in 2005 zijn nihil. Er is wel een bedrag vanuit Strategisch Ketenonderzoek van € 65.655,- benut. Dit bedrag is onderdeel van Directie, projectregie en bureaukosten.

BIJLAGEN:

- Bestuur AKK
- Bureau AKK
- Leden Stuurgroep en Task Force MBL
- Leden Commissie Kennis / Bioconnect
- Leden Stuurgroep DKE
- Overzicht van AKK-activiteiten per thema

BESTUUR AKK

ir. G.J.P. van Oosten (voorzitter)	ZLTO
prof.ir. A.J.M. Beulens	Wageningen UR, Leerstoelgroep Toegepaste Informatiekunde
prof.dr.ir. L.A. den Hartog	Nutreco Agriculture R&D
dr.ir. A. Huijsman	IAC – Wageningen UR
ir. W.J.M. Klessens	COV - Centrale Organisatie voor de Vleessector
de heer J.J.C. Lemkes	Koninklijk Tuinbouwbedrijf Lemkes
de heer P.C. Letitre, M.Sc.	TNO
drs. J. Ramekers (penningmeester)	PVE
de heer U. Schnier Dipl.-Kfm.	Steenhaegen Condor bv
prof.dr.ir. L.C. Zachariasse (secretaris)	LEI en Departement Maatschappijwetenschappen Wageningen UR

Waarnemers :

ir. A.S.M. Tabak	Ministerie van LNV-DWK
ir. W. Maijers (directeur)	Stichting Agro Keten Kennis

BUREAU VAN STICHTING AGRO KETEN KENNIS

Bureau

ir. Woody Maijers	Algemeen Directeur
drs. Marc van den Heuvel	Programmaleider
ir. Arjan Monteny	Programmaleider
ir. Rudi van der Arend	Projectregisseur
de heer Ton van de Goor	Projectregisseur
mevrouw Sabine Willems MSc	Projectregisseur
mevrouw Marja Kapteijns - Rugers	Projectsecretaresse
drs. Monica de Heide	Secretaris Task Force MBL
mevrouw Paulien Veldkamp	Projectsecretaresse
drs. Sietske Boschma	Projectregisseur
mevrouw Teresa Serpe	Telefoniste / Receptioniste
mevrouw Linda Toemen	Financieel/ Adm. medewerkster
de heer Kees den Ouden	Controller

Externe Expertise

Linea Recta Media	Communicatie / PR
mr. B.J. Brouwer (BERK)	Financieel/ Administratief/ Juridisch
BERK	Accountant

LEDEN TASK FORCE MARKTONTWIKKELING BIOLOGISCHE LANDBOUW

Biologica	dr.ir. Jac A.C. Meijs
CBL - Centraal Bureau Levensmiddelenhandel	ir. Marc J.B. Jansen
FNLI – Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie	de heer Marco Kreuger
LTO Nederland	de heer C.(Kees) J.M. van Bohemen
Ministerie LNV / Industrie & Handel	ir. Arjen M. Vroegop
Rabobank Nederland	ing. Geert E.M. Peeters
Triodos Bank	de heer Marius L.J. Groenenberg
VBP/ PBS - Ver. Biologische Productie- en handelsbedrijven	drs. Bavo van den Idsert
Veneca – Vereniging Nederlandse Cateringorganisaties	mevrouw Carla Glorie (Sodexho)
Voorzitter Task Force	de heer Uli (G.-U.) Schnier *(voorzitter TF)*
AKK - Stichting Agro Keten Kennis	mevr.drs. Monica M. de Heide *(secretaris TF)*

STUURGROEP MARKTONTWIKKELING BIOLOGISCHE LANDBOUW

Biologica / Natuurvoedingskanaal	ir. Arie van den Brand
CBL - Centraal Bureau Levensmiddelenhandel	de heer Klaas L. van den Doel
FNLI - Federatie Ned. Levensmiddelen Industrie	de heer C. (Kees) J. Menkhorst
LTO Nederland - Land- en Tuinbouworganisatie	ing. Anton J.A.M. Vermeer
Ministerie LNV / Bestuursraad	mevr.mr. Renée M. Bergkamp *(voorzitter)*
Ministerie LNV / Industrie en Handel	drs. Roel P.J. Bol
Ministerie LNV / Industrie en Handel	ir. Arjen M. Vroegop *(secretaris)*
Rabobank Nederland	de heer Bart-Jan Krouwel
Veneca - Vereniging Ned. Cateringorganisaties	de heer Willem F. Hollander
voorzitter Task Force MBL	*de heer G.-U.(Uli) Schnier (toehoorder)*
secretaris Task Force MBL	*mevr.drs. Monica M. de Heide (notulist)*

COMMISSIE KENNIS VOOR DE BIOLOGISCHE LANDBOUW EN VOEDING / BIOCONNECT

de heer J.J.N.M. Bakker	VBP/ Odin Holland
mevrouw M. Blom-Zandstra	WUR
de heer H. Bor	Vakgroep Biologische Landbouw
ir. A. van den Brand	Biologica
de heer D. van de Dries	Vakgroep Biologische Landbouw
ing. D. Heerkens	Platform Adviesorganisaties Biologische Landbouw
de heer R. Hendriks	Groenhorst College
mevrouw E. Lammerts van Bueren	Louis Bolk Instituut
drs. M.F. de Lange	Ministerie van LNV
ir. J. Leferink	Ministerie van LNV
ir. W. Maijers	Stichting AKK / INHOLLAND
dr.ir. J.A.C. Meijs	Biologica
ir. A. Monteny	Stichting AKK / Biologica
de heer H. Oostenbrink	VBP / Natudis
de heer U. Schnier Dipl.-Kfm	Task Force MBL
ir. M.H.A. Steverink	Biologica
de heer A. van Vilsteren	Vakgroep Biologische Landbouw
ir. F.G. Wijnands	WUR

LEDEN STUURGROEP DUURZAME KETENS EN ENERGIEBESPARING

de heer E.J. Krajenbrink (voorzitter)	Ministerie van LNV
ir. J.A.H.F. Munnich	SenterNovem
ir. W. Maijers	Stichting AKK

OVERZICHT VAN AKK-ACTIVITEITEN PER THEMA

Duurzaamheid	
Kennisnetwerken	
Strategische kennisvragen duurzame ketens	Welke kennis is benodigd om te komen tot duurzame agroketens? Een onderzoeksproject geeft hier antwoord op. Er is een raamwerk opgesteld om nieuwe onderwerpen (tijdig) te signaleren, kennis te ontwikkelen en om te borgen dat de kennis beschikbaar komt voor vragende partijen. Er vindt een praktische uitwerking plaats over de onderwerpen 'Risicomanagement' en 'Derving in versketens'. *Status: in uitvoering*
Co-innovatie	
Duurzame Agro Food Ketens	Het doel is een impuls te geven aan duurzame agroketens, waarbij economische, ecologische en sociale winst wordt bereikt. Dit **programma** kent drie beleidsthema's (Energiebesparing, Nevenstromen en Transportbesparing). De beschikbare overheidsmiddelen zijn toegewezen aan 35 innovatieve ketenprojecten. De meeste projecten zijn afgerond en de resultaten en ervaringen zijn grotendeels beschikbaar. *Status: in uitvoering*
Marktkansen voor Hernieuwbare Grondstoffen	Samen met WUR-A&F werkt AKK aan '**Marktkansen voor Hernieuwbare Grondstoffen'.** Door de inzet van nieuwe technologieën zijn uit deze grondstoffen vele prachtige producten te ontwikkelen. De technologische doorbraken vinden soms beperkt navolging en marktintroductie. De lopende projecten zijn gericht op het ontwikkelen en in de markt zetten van succesvolle toepassingen. Er zijn twee projecten in uitvoering: biologisch afbreekbare plantpotten en suikergebaseerde weekmakers. Enkele andere projecten zijn in voorbereiding. *Status: in uitvoering*
Bedrijvennetwerken	
Duurzame Ketens en Energiebesparing	Het doel van dit programma is het realiseren van energiebesparing door ketensamenwerking. AKK werkt samen met SenterNovem in de uitvoering. Er zijn vijf pilotprojecten uitgevoerd om ervaring op te doen en om nieuwe instrumenten te ontwikkelen. Deze zijn inmiddels beschikbaar. Het programma biedt (financiële) ondersteuning aan bedrijven die zijn toegetreden tot de MJA (convenant energiebesparing tussen overheid en bedrijfsleven). De ondersteuning richt zich op ketenvorming en ketensamenwerking om innovaties te implementeren. *Status: in uitvoering*
Bedrijvennetwerk Streekproducten	Er zijn volop kansen voor het vergroten van de afzet van streekproducten. Het Bedrijvennetwerk werkt aan het vergroten van de afzet van streekproducten in grootschalige afzetkanalen. Er wordt gewerkt aan een pilot in de catering om te toetsen op welke manier consumenten het beste zijn te verleiden tot de consumptie van streekproducten. Deze ervaringen worden vervolgens ingezet ten behoeve van de positionering van streekproducten in de supermarkt. *Status: in uitvoering*

Biologische afzetketens	
Kennisnetwerken	
Biologische landbouw en voeding	In samenwerking met Biologica faciliteert AKK het nieuwe **Kennisnetwerk** voor de Biologische Landbouw en Voeding: Bioconnect. Doel is een grotere betrokkenheid van het bedrijfsleven bij kennisontwikkeling (onderzoek) en kenniscirculatie (onderwijs en voorlichting) en meer aandacht voor het marktperspectief. Biologica en AKK voeren samen het secretariaat van de Commissie Kennis. Zie ook www.bioconnect.nl *Status: in uitvoering*
Co-innovatie	
Biologische Afzetketens	Het **Co-innovatieprogramma 'Biologische Afzetketens'** wordt in opdracht van LNV uitgevoerd door WUR-DLO. AKK voert als onafhankelijke partij de projectregie uit en voert het programmasecretariaat. Het programma is eind 2005 gestart. Speerpunten zijn: meerwaarde voor de consument, meerprijs en efficiënte kwaliteit. Er zijn inmiddels negen projecten goedgekeurd door de Task Force MBL. *Status: in uitvoering*
Convenanten	
Task Force Marktontwikkeling Biologische Landbouw	De **'Task Force Marktontwikkeling Biologische Landbouw'** – een samenwerkingsverband tussen onder andere boeren en tuinders, fabrikanten en supermarkten – is de drijvende kracht achter het gelijknamige Convenant. Het samenwerkingsverband heeft tot doel ervoor te zorgen dat het aandeel van de consumentenbestedingen aan biologische producten 5% bedraagt. Meerjarige opschalingsplannen binnen ketens in combinatie met een consumentencampagne moeten leiden tot realisatie van dit doel. *Status: in uitvoering*

Voedselkwaliteit en ketenborging	
Bedrijvennetwerk	
Ketengarantiesystemen	Ketengarantiesystemen en Toezicht op Toezicht zijn moderne omgangsvormen voor het bedrijfsleven en de overheid. De grote partijen in de varkensvleessector willen gezamenlijk het voortouw nemen om binnen drie jaar te komen tot transparante **ketengarantiesystemen.** Bedrijfsleven en overheid krijgen een andere rol, waarvoor andere vertrouwensrelaties nodig zijn. AKK ondersteunt hen hierbij en geeft als onafhankelijk mediator richting en ondersteuning. Ook voor andere sectoren wordt hier aan gewerkt, waaronder de tuinbouwsector. Voor internationale projecten zie het thema 'Internationalisering'. *Status: in uitvoering*

Economische Concurrentiekracht	
Co-innovatie	
MKB-ketenfaciliteit	Op verzoek van het Ministerie van LNV wordt samen met Syntens een nieuw innovatie stimuleringsinstrument ontwikkeld: MKB ketenfaciliteit. Deze zal in de loop van 2006 beschikbaar komen voor het bedrijfsleven met als startthema agro-logistiek. *Status: in ontwikkeling*
Pluimvee	Met het co-innovatieprogramma **'Pluimvee'** wil de sector invulling geven aan de maatschappelijke en economische eisen met betrekking tot veilige en maatschappelijk geaccepteerde pluimveeproducten. *Status: in ontwikkeling*
Tuinbouw innovatieagenda 2020	Samen met diverse belanghebbenden in de tuinbouwsector (zowel het georganiseerde bedrijfsleven als individuele bedrijven) worden bijdragen geleverd aan het vorm en inhoud geven aan de uitvoeringsstructuur van de innovatieagenda. Een voorstel voor een uitvoeringsorganisatie is uitgewerkt. Voor het onderwijs is een vertaling gemaakt hoe in de toekomst de onderwijsstructuur zich kan aanpassen aan de wensen. Voor thema's als Energie, E-business, Logistiek en Beperken Derving zijn individuele bedrijfsprojecten in uitvoering en ontwikkeling. *Status: in uitvoering en ontwikkeling*

Internationalisering ACC: Agri Chain Competence Centre	
Kennisnetwerken	
Global Food Network	Binnen het EU-project Global Food Network wordt ter afronding de onderzoeksagenda voor voedselveiligheid- en kwaliteit opgesteld naar aanleiding van de analyses in de twaalf participerende landen (Europa, Mercosur en Afrika). Daarnaast worden projecten opgesteld waarin publieke en private partijen samenwerkingsverbanden aangaan om gezamenlijke issues aan te pakken. In mei 2006 wordt in Argentinië de eindconferentie georganiseerd en zullen de eindresultaten van het Global Food Network worden gepresenteerd. *Status: in afronding*

Co-innovatie	
Zuid-Amerika	AKK werkt met INHOLLAND samen om in Argentinië een haalbaarheidsstudie uit te voeren ten behoeve van de ontwikkeling van groenten en fruitcluster biologisch, samen met Nederlandse bedrijven. Hiervoor is met de provincie Santa Cruz een intentieverklaring getekend. *Status: in ontwikkeling*
Adviesnetwerk SYNNOVIA	
Kennisnetwerken	
Opbouw kennis- en expertise centrum in een multinationale onderneming	Voor een grote multinationale onderneming wordt een keten- en netwerk expertisecentrum opgezet. Doel is om de kennis en ervaring uit vele projecten in de organisatie te benutten voor nieuwe projecten en de ontwikkeling van nieuwe services en posities in de markt. Naast de organisatie van de kennis wordt ook de competentie van het betrokken management en medewerkers verhoogd. *Status: in uitvoering*
IAMA moving forward with Europe	In opdracht van de International Food and Agribusiness Management Association (www.iama.org) wordt een Europees netwerk opgezet. Vanuit SYNNOVIA en AKK wordt het netwerk mee opgebouwd, samen met partners Baker Tilly (accountancy network). ACE (Management consultant network) en INHOLLAND. *Status: in uitvoering*
Co-innovatie	
Regionale kennis- en innovatiecentra	Een belangrijke kernopgave voor de kennisinfrastructuur is het realiseren van de noodzakelijke interactie tussen innovaties en competentievraagstukken van de betrokken medewerkers. Alleen dan is een systeeminnovatie mogelijk. De ambitie is om op regionaal niveau aan de s;ag te gaan met de kennisontwikkelingagenda. Voor een landbouworganisatie wordt via het SYNNOVIA Adviesnetwerk een nieuwe kennis- en innovatiestructuur ontwikkeld. *Status: in uitvoering*